

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam perkembangannya kita melihat bahwa sampai akhir abad ke-20 hampir semua negara didunia terlibat dengan isu ekonomi, teknologi, keamanan, sekaligus merupakan masalah yang dikembangkan diseluruh dunia. Meskipun abad ke-21 yang dikenal dengan era globalisasi, sebagai era tanpa batas yang tercermin dengan adanya kebebasan dalam berusaha, berpendapat, dalam bersaing. Kebebasan berusaha sudah menjadi tuntutan semua masyarakat diseluruh dunia. Keberadaan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, mengurus dan menggunakan sumber daya manusia sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja juga bisa kita artikan bahwa suatu hasil yang diberikan kepada perusahaan oleh karyawan itu sendiri.

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja salah satunya adalah perencanaan sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses mengantisipasi dan membuat ketentuan atau persyaratan untuk mengatur arus gerakan tenaga kerja ke dalam (pekerja baru), di dalam (promosi, pindah dan demosi) dan keluar (pension, berhenti dan diberhentikan) dilingkungan sebuah

organisasi atau perusahaan. Artinya dalam sebuah organisasi atau perusahaan diperlukan pembuatan keputusan dan atau kebijaksanaan dalam bentuk peraturan atau persyaratan yang mengatur keberadaan sumber daya manusia agar dapat melaksanakan volume dan beban kerjanya (Nawawi, 2010;42).

Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu perusahaan, menuntut setiap perusahaan untuk menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia yang lebih baik lagi guna mendapatkan karyawan yang berkualitas, produktif, efektif dan efisien demi tercapainya tujuan perusahaan. Diantaranya yakni merencanakan sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya. Merencanakan sumber daya manusia adalah suatu proses menstimulasi manusia untuk melakukan kegiatan dalam upaya mencapai tujuan atau sasaran-sasaran yang diinginkan secara efektif dan efisien. Sasaran yang dimaksud tentunya adalah yang menyangkut kepentingan perusahaan.

PTPN-V Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darussalam Kabupaten Rokan Hulu merupakan salah satu perusahaan perkebunan negara yang berlokasi di Kecamatan Pagaran Tapah, Kabupaten Rokan Hulu. Berikut ini penjelasan jumlah karyawan berdasarkan latar belakang pendidikan yang dijelaskan pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Data Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan di PTPN-V Sei Rokan

No	Tingkat Pendidikan	Jenis Kelamin		Jumlah
		Laki-kaki	Perempuan	
1	SD	377	159	536
2	SMP	83	7	90
3	SLTA	157	31	188
4	S.1	21	12	33
	Jumlah	638	209	847

Sumber : PTPN-V Sei Rokan

Berdasarkan data pada tabel 1.2 dapat dijelaskan bahwa PTPN-V Sei Rokan paling banyak memiliki karyawan yang berlatar belakang pendidikan SD yaitu sebanyak 536 orang, berlatar belakang pendidikan SLTA sebanyak 186 orang, sedangkan untuk karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan S1 hanya 33 orang. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan sumber daya manusia di PTPN-V Sei Rokan belum berjalan efektif, karena pendidikan yang dimiliki karyawan yang memiliki kompetensi berdasarkan pendidikan masih sedikit jumlahnya.

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan penulis diketahui permasalahan perencanaan sumber daya manusia yang ada terjadi pada proses seleksi dan perekrutan karyawan di PTPN-V Sei Rokan. Dalam proses rekrutmen pihak perusahaan belum melakukan proses seleksi yang efektif, maksudnya kebanyakan karyawan yang diterima adalah warga tempatan atau yang tinggal disekitar perusahaan yang rata-rata memiliki latar belakang pendidikan kurang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan perusahaan. Hal ini tentunya sulit bagi perusahaan untuk melakukan pemerataan karyawan sehingga kekuatan SDM yang dimiliki menjadi tidak seimbang. Selain itu permasalahan perencanaan sumber daya manusia yang lain terjadi pada perekrutan karyawan di PTPN-V Sei Rokan tidak dilakukan secara rutin ataupun berkala. Biasanya rekrutmen karyawan dilakukan ketika ada jabatan atau posisi tertentu yang kosong. Kegagalan dalam melakukan sistem perekrutan tenaga kerja akan berdampak pada proses pencapaian tujuan perusahaan dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal ini dapat dilihat dari pencapaian target realisasi produksi perusahaan yang tidak sesuai dengan target yang ditetapkan. Adapun rekapitulasi produksi tanaman kelapa sawit di PTPN-V Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darussalam Kabupaten Rokan Hulu dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1.2
Rekapitulasi Produksi Tanaman Kelapa Sawit PTPN-V Sei Rokan
Tahun 2013, 2014, 2015, 2016, 2017

Tahun	Target produksi (Kg)	Realisasi produksi (Kg)
2013	150,690,000	111,633,950
2014	157,912,000	164,516,060
2015	191,023,000	204,564,690
2016	219,991,000	221,772,680
2017	232,763,000	232,836,620

Sumber : PTPN-V Sei Rokan, 2018

Pada tabel 1.2 dapat diperhatikan bahwa pada tahun 2013 target produksi yang ditetapkan perusahaan yakni 150,690,000 kg terealisasi hanya 111,633,950 kg selanjutnya yaitu pada tahun 2017 perusahaan memasang target produksi sebesar 232,763,000 kg terealisasi yaitu 232,836,620 kg. Berdasarkan data-data tersebut, terlihat bahwa antara realisasi dengan target produksi yang ditetapkan belum dapat dikatakan 100% optimal. Hal ini diduga karena menurunnya kinerja karyawan yang disebabkan kesalahan dalam proses perencanaan sumber daya manusia yaitu pada proses rekrutmen dan seleksi karyawan.

Mengingat sangat pentingnya proses perencanaan sumber daya manusia bagi perusahaan. Diharapkan dengan adanya perencanaan sumber daya manusia yang baik dan efektif akan berdampak pada perkembangan perusahaan kedepannya untuk memperoleh sumber daya yang berkualitas di PTPN-V Sei Rokan. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya

berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Pelaksanaan suatu tugas dinilai baik atau tidak baik tergantung pada akhir pelaksanaan tugas tersebut. Sedangkan dalam pelaksanaan suatu tugas, tentunya dibutuhkan karyawan sebagai pelaksana dari semua kegiatan sehingga kinerja karyawan merupakan unsur paling menentukan kinerja suatu organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan PTPN-V Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darussalam Kabupaten Rokan Hulu”**.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah perencanaan sumber daya manusia di PTPN-V Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darussalam Kabupaten Rokan Hulu?
2. Bagaimanakah kinerja karyawan di PTPN-V Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darussalam Kabupaten Rokan Hulu?
3. Bagaimanakah pengaruh perencanaan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di PTPN-V Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darussalam Kabupaten Rokan Hulu?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana perencanaan sumber daya manusia di PTPN-V Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darussalam Kabupaten Rokan Hulu.
2. Untuk mengetahui bagaimana kinerja kerja karyawan di PTPN-V Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darussalam Kabupaten Rokan Hulu.

3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh perencanaan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan di PTPN-V Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darussalam Kabupaten Rokan Hulu.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diambil dari penelitian ini adalah:

1. Bagi PTPN-V Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darussalam Kabupaten Rokan Hulu, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dalam rangka mengevaluasi gambaran karyawan tentang perencanaan sumber daya manusia dilakukan dan melihat bagaimana hubungannya dengan kinerja karyawan. Besarnya pengaruh perencanaan sumber daya manusia terhadap kinerja akan dapat dijadikan bahan evaluasi sebagai dasar untuk pengelolaan sumber daya manusia guna pencapaian program kerja yang lebih baik.
2. Civitas akademik, penelitian ini sebagai sumbangan pemikiran dan sebagai bahan evaluasi dalam penata laksanakan pengaruh perencanaan sumber daya manusia terhadap kinerja yang efektif tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.
3. Bagi peneliti lain, diharapkan peneliti ini menjadi salah satu referensi maupun bahan perbandingan menambah wawasan penulis tentang apa itu kinerja. Dan bagi peneliti selanjutnya semoga dapat menjadi bahan acuan untuk diteliti lebih lanjut.

1.5 Sistematika Penulisan

Supaya lebih mudah proposal ini dapat dipahami, maka penulisan proposal

ini disusun dengan sistematika penulisan:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

- BAB II : LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS
Dalam bab ini memaparkan landasan teori, kerangka konseptual dan hipotesis dari penelitian.
- BAB III : METODE PENELITIAN
Dalam bab ini menguraikan tentang lokasi, waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengambilan data, defenisi operasional, instrumen penelitian dan teknik analisis data.
- BAB IV : Hasil Penelitian Dan Pembahasan
Merupakan penyajian data atau informasi hasil penelitian diolah, dianalisis, ditafsirkan, dikaitkan dengan kerangka teoritik.
- BAB V : PENUTUP
BAB ini merupakan kristalisasi dari semua yang telah dicapai pada masing-masing BAB sebelumnya, menjelaskan tentang kesimpulan dan saran.
- DAFTAR PUSTAKA

BAB II

LANDASAN TEORI, KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia

Pengertian sumber daya manusia secara sederhana menurut Simamora (2010:34) adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang disebut personil, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain-lain. Jadi, sumber daya manusia adalah semua orang yang bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.

Peranan manusia dalam suatu perusahaan semakin di yakini kepentingannya. Tujuan perusahaan tidak mungkin akan terwujud tanpa peran aktif dari manusia yang mengelola perusahaan. Perusahaan tidak akan berjalan tanpa adanya peran serta sumber daya manusia, meskipun sudah ada teknologi yang serba otomatis. Kemajuan teknologi tidak akan menggeser peran sumber daya manusia secara keseluruhan dalam perusahaan karena ada hal-hal yang tidak dapat dilakukan oleh teknologi.

Menurut Hasibuan (2010;244), sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.

Manusia merupakan sumber daya yang berbeda dengan sumber daya yang lainnya, sebab manusia mempunyai perasaan, tingkah laku yang berbeda serta kemampuan berfikir, karena itu diperlukan kemampuan yang baik dalam manajemen sumber daya manusia agar sumber daya manusia yang dikelola dengan baik dan efisien.

Manajemen menurut Simamora (2010:34) adalah ilmu seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen sebagai ilmu artinya pengetahuan yang digunakan untuk mencari kebenaran. Oleh karena itu, untuk menjadi manajer yang baik, disamping memerlukan bakat juga harus berilmu pengetahuan, sedangkan di dalam manajemen diperlukan oleh para manajer untuk memilih salah satu dari beberapa alternatif pemecahan berbagai masalah bisnis dan manajemen.

Menurut Dessler dalam Kalangi (2015;1), mengatakan bahwa “*Human Resource Management (HRM) is the policies and practices involved in carrying out the “people” or human resource aspects of a management position including recruiting, screening, training, rewarding and appraising*”. Artinya: “Manajemen sumber daya manusia adalah suatu kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen termasuk merekrut, melatih, memberikan penghargaan dan penilaian”.

Dari beberapa definisi para ahli yang telah mengemukakan pendapatnya, menunjukkan bahwa manajemen personalia adalah suatu ilmu dan seni perencanaan, pengadaan, bagaimana memberi pengaruh dan mengarahkan tenaga kerja manusia agar dapat bekerja semaksimal mungkin, sehingga dapat mencapai tujuan individu itu sendiri dalam rangka pemenuhan kebutuhan hidupnya, serta tidak merugikan masyarakat sekitar, baik yang berhubungan langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan itu sendiri. Sedangkan manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pendayagunaan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, secara efisien, efektif dan produktif, dengan kata lain manajemen sumber daya manusia merupakan perluasan gambaran dari manajemen personalia yang mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya mengelola sumber daya manusia.

2.1.2 Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan sumber daya manusia (*human resource planning/HRP*) menurut Siagian (2011:23) adalah proses sistematis untuk mencocokkan kebutuhan karyawan internal dan eksternal dengan lowongan-lowongan pekerjaan yang

diperkirakan muncul dalam organisasi sepanjang periode waktu tertentu. Keputusan-keputusan penyediaan karyawan (*staffing*) yang efektif dimulai dengan perencanaan sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia memiliki dua komponen: tuntutan dan ketersediaan. Peramalan kebutuhan (*requirement forecast*) melibatkan penentuan jumlah keterampilan karyawan yang akan dibutuhkan organisasi di masa mendatang dalam rangka mencapai tujuan-tujuannya.

Menurut Willian dan Davis dalam Danang (2012:35) perencanaan sumber daya manusia adalah proses yang sistematis untuk meramalkan kebutuhan pegawai (*demand*) dan ketersediaan (*supply*) pada masa akan datang, baik jumlah maupun jenisnya, sehingga departemen sumber daya manusia dapat merencanakan pelaksanaan rekrutmen, seleksi, pelatihan dan aktivitas yang lain dengan lebih baik. Pada akhirnya perencanaan sumberdaya manusia merupakan kegiatan khusus yang berkaitan dengan penentuan sumber daya manusia perusahaan, baik kebutuhan jangka pendek maupun kebutuhan jangka panjang.

Schuler & Walker dalam Widayanti (2007;106) menyebutkan bahwa perencanaan sumber daya manusia meliputi lima tahapan, yaitu: 1) Mengidentifikasi tujuan, 2) Peramalan keperluan atau syarat dasar sumber daya manusia, 3) Menilai keahlian yang telah dimiliki dan karakteristik penawaran internal lainnya, 4) Menentukan kebutuhan utama sumber daya manusia, dan 5) Mengembangkan rencana aktivitas kegiatan dan program untuk memastikan penempatan orang-orang yang tepat di tempat yang tepat. Sedangkan aktivitas-

aktivitas dalam perencanaan sumber daya manusia dapat digambarkan dalam tiga jangka waktu, yaitu:

1. Perencanaan jangka pendek

Perencanaan jangka pendek dilaksanakan dalam kurun waktu satu tahun, yang sering disebut sebagai strategi sumber daya manusia, yang meliputi:

- a. Meramalkan permintaan dan penawaran yang dapat diprediksi dengan pasti (pekerjaan apa yang butuh diisi dan ditawarkan, bagaimana dan di mana mendapatkan orang-orang tersebut).
- b. Menetapkan tujuan yang mudah untuk dikuantifikasi (meliputi: menarik, menilai dan menentukan karyawan yang dibutuhkan untuk berbagai pekerjaan).
- c. *Design* dan implementasi program-program jangka pendek, misalnya: program penarikan karyawan, program seleksi, sistem penilaian kinerja untuk mengidentifikasi perbaikan kinerja dan kompensasi penghargaan, program pelatihan yang menekankan pada pengembangan keahlian yang dibutuhkan dimasa yang akan datang, sistem kompensasi yang didesain untuk mencapai tujuan-tujuan jangka pendek dan diharapkan dapat membantu proses pencapaian tujuan jangka waktu yang lebih lama.

2. Perencanaan jangka menengah

Perencanaan jangka menengah mempunyai jangka waktu dua atau tiga tahun, meliputi:

- a. Meramalkan permintaan jangka menengah, dalam hal ini perencanaan strategi berusaha memprediksi *output* organisasi, misalnya: produksi yang diharapkan, volume dan tingkat penjualan.
- b. Meramalkan penawaran jangka menengah. Untuk meramalkan penawaran jangka menengah dapat diturunkan dari sumber informasi eksternal atau internal, tetapi biasanya informasi internal yang krusial dan lebih layak.
- c. Menetapkan tujuan. Tujuan jangka menengah adalah serangkaian rencana tindakan yang dikembangkan untuk mencapai tujuan-tujuan melalui usaha bersama dari perencanaan sumber daya manusia dan manajemen yang relevan dalam suatu organisasi. Tujuan jangka menengah lebih terlihat dalam hal: menyesuaikan kembali keahlian, sikap dan perilaku karyawan untuk menyesuaikan perubahan utama yang dibutuhkan dalam bisnis, seperti menyesuaikan praktik-praktik sumber daya manusia dengan perubahan kebutuhan karyawan.
- d. *Design* dan implementasi program-program jangka menengah yang dapat membantu karyawan menyesuaikan pada perubahan-perubahan organisasi. Program-program ini meliputi: *training* atau *retraining* programs (hal ini dipengaruhi oleh perubahan teknologi), pelayanan yang terkait dengan pekerjaan yang membutuhkan gaya manajemen baru (produksi barang-barang, nilai-nilai dari orientasi pelayanan, pelayanan penyerahan barang), kesiapan yang baik dalam jangka pendek untuk menarik karyawan baru atau menyewa yang dapat mendorong program-

program jangka waktu yang lebih lama, *economic conditions force downsizing* (terdapat tiga pendorong utama untuk program-program jangka menengah, yaitu: restrukturisasi organisasional (meliputi: merger dan akuisisi), pengurangan tenaga kerja yang seringkali mengikuti restrukturisasi organisasional dan adaptasi terhadap tenaga kerja yang beragam).

- e. Evaluasi jangka menengah. Karena jangka menengah lebih tidak pasti, kontingensi dan ruang lingkup lebih luas, maka penyesuaian unit analisis seringkali pada produktivitas departemen atau unit bisnis.

3. Jangka panjang

Perencanaan jangka panjang mempunyai waktu lebih dari tiga tahun, meliputi:

- a. Meramalkan permintaan dan penawaran yang berhubungan dengan tantangan suksesi. Sedangkan program perencanaan suksesi sendiri adalah merupakan sistem yang kompleks untuk melindungi kesehatan perusahaan jangka panjang. Tujuan yang paling utama dari program suksesi manajemen adalah mengembangkan team kepemimpinan yang kuat untuk tugas-tugas strategic. Kegiatan-kegiatan kunci dalam meramalkan permintaan dan penawaran jangka panjang meliputi: mengidentifikasi karyawan yang mempunyai potensi tinggi, mengidentifikasi yang dibutuhkan menyediakan pengalaman belajar untuk mengembangkan kompetensi. Sedangkan program pengembangan yang baik, meliputi variasi dari komponen: prosedur seleksi, rencana-

rencana pengembangan, mentorship, meninjau kembali kinerja dan aktivitas-aktivitas perencanaan karir yang melibatkan karyawan dalam merencanakan dan memonitor pengembangan mereka sendiri.

- b. Program design dan implementasi, hal ini dapat dilakukan dengan mengembangkan talenta orang-orang yang mempunyai kemampuan mental lebih baik, yang secara psikologis cocok dengan yang dibutuhkan perusahaan untuk inovasi dan perubahan, perencanaan suksesi dan pengembangan karir serta program peningkatan kualitas.
- c. Evaluasi perencanaan jangka panjang. Evaluasi program suksesi menekankan pada kemampuan untuk memprediksi hasil-hasil individu, seperti kemajuan karir dan kepuasan. Evaluasi jangka panjang juga diterapkan untuk mengevaluasi program-program jangka panjang yang menggunakan hasil-hasil perusahaan, seperti: *share price*, *market share*, *receipt of industry awards* dan sebagainya.

Mengevaluasi perencanaan jangka pendek (meliputi: penilaian tentang seberapa baik tujuan telah dicapai). Oleh karena tujuan-tujuan jangka pendek pada umumnya mudah dikuantifikasi (misalnya: menampung jumlah pelamar pekerjaan, menentukan jumlah karyawan yang disewa dan tingkat kinerja karyawan), maka evaluasi sistematis dari program-program sumber daya manusia untuk memenuhi kebutuhan jangka pendek organisasi cukup fleksibel dan beberapa evaluasi kenyataannya sudah bisa dilakukan oleh organisasi-organisasi besar.

Menurut Wilson (2012:112) perencanaan merupakan fungsi pertama dari fungsi-fungsi manajemen, diterapkan pada berbagai bidang termasuk manajemen sumber daya manusia. Tujuan fungsi ini adalah untuk mengurangi ketidakpastian dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan perusahaan. Fungsi ini berkaitan dengan bidang-bidang manajemen lainnya, seperti manajemen produksi/operasi, pemasaran, keuangan dan sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia (*human resource planning/HRP*) adalah proses sistematis untuk mencocokkan kebutuhan karyawan internal dan eksternal dengan lowongan-lowongan pekerjaan yang diperkirakan muncul dalam organisasi sepanjang periode waktu tertentu. Keputusan-keputusan penyediaan karyawan (*staffing*) yang efektif dimulai dengan perencanaan sumber daya manusia. Perencanaan sumber daya manusia memiliki dua komponen: tuntutan dan ketersediaan. Peramalan kebutuhan (*requirement forecast*) melibatkan penentuan jumlah keterampilan karyawan yang akan dibutuhkan organisasi di masa mendatang dalam rangka mencapai tujuan-tujuannya.

Perencanaan sumber daya manusia merupakan satu paket kegiatan sumber daya manusia yang terdiri dari analisis pekerjaan, rekrutmen dan seleksi yang harus mampu menghindari kekeliruan dalam bentuk mempekerjakan pekerja (sumber daya manusia) yang seharusnya ditolak atau sebaliknya mempekerjakan sumber daya manusia yang seharusnya diterima. Perencanaan sumber daya manusia harus mampu memberikan pedoman mengenai persyaratan dalam pengadaan dan pengembangan yang seharusnya dipekerjakan di lingkungan sebuah perusahaan.

2.1.3 Indikator Perencanaan Sumber Daya Manusia

Beberapa indikator perencanaan sumber daya manusia antara lain : 1) perekrutan karyawan; 2) penyeleksian, 3) kualifikasi seleksi, 4) penempatan., 5) sikap mental, 6) pendidikan, 7) manajemen, 8) tingkat penghasilan, 9) iklim kerja, 10) kesempatan berprestasi, 11) jaminan sosial, 12) keterampilan (Sedarmayanti, dalam Sa'adah, 2007;125).

Selanjutnya Nawawi (2010;125) menyatakan beberapa indikator yang berhubungan dengan perencanaan sumber daya manusia adalah ;1) rekrutmen, 2) seleksi pegawai, 3) penempatan pegawai, 4) pengembangan pegawai, 5) pemeliharaan pegawai, 6) pemanfaatan pegawai, 7) pemberhentian pegawai.

Indikator perencanaan sumber daya manusia menurut (Malayu S.P Hasibuan ; 2010: 257-259) yaitu :

1. Pengadaan

Pengadaan harus dilakukan secara baik dan benar supaya kualitas dan kuantitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan perusahaan, diantaranya penarikan dan seleksi.

2. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerja masa kini maupun masa depan.

3. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan

jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

4. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan (*maintenance*) perlu direncanakan dengan baik supaya *labor turnover* relatif rendah, diantaranya program kesejahteraan.

5. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial. Kedisiplinan sebagai cerminan tanggung jawab karyawan yang harus dilaksanakan sebaik-baiknya. Diantaranya yaitu peraturan dan sanksi hukum.

6. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari perusahaan. Pemberhentian harus direncanakan sebaik-baiknya agar tidak menimbulkan kesulitan bagi perusahaan. Karena cepat atau lambat karyawan akan berhenti dengan alasan yang beraneka ragam, diantaranya yaitu pensiun dan dipecat.

2.1.4 Pengertian Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2010:37) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Menurut Timpe (2012:56) kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu.

Menurut Kaswan (2012;386) kinerja karyawan adalah mempengaruhi seberapa banyak atau besar karyawan memberikan kontribusi pada perusahaan. Wijayanti (2012;386) kinerja adalah tingkat prestasi seseorang atau karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan produktifitas. Selanjutnya Meiner dalam Wijayanti, (2012;386) mencatat bahwa kesuksesan kinerja yang dicapai individu di dalam melakukan pekerjaannya, dimana ukuran kesuksesan yang dicapai individu tidak dapat disamakan dengan individu yang lain.

2.1.5 Indikator Kinerja

Indikator kinerja merupakan faktor-faktor yang merupakan pendukung dalam pencapaian tujuan supaya kinerja mempunyai nilai yang bagus dan bermakna. Indikator kinerja dijelaskan Mangkunegara (2007:67) yang menyatakan beberapa indikator kinerja adalah sebagai berikut ; 1) kesetiaan, 2) prestasi kerja, 3) kedisiplinan, 4) kerja sama, 5) kecakapan dan 6) tanggung jawab.

Menurut Simamora (2010:13), penilaian kinerja adalah suatu proses dimana suatu organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka serta memungkinkan perusahaan mengetahui seberapa baik seorang karyawan bekerja jika dibandingkan dengan standar-standar organisasi. Terdapat beberapa indikator kinerja karyawan yaitu :

1. Loyalitas

Adalah kesetiaan pada sesuatu dengan rasa cinta, sehingga dengan rasa loyal seseorang merasa tidak perlu mendapatkan imbalan. Setiap karyawan yang memiliki tingkat loyal yang tinggi pada kantor, mereka akan diberikan posisi yang baik, hal ini dapat dilihat melalui tingkat absensi ataupun kinerja yang mereka miliki.

2. Kepemimpinan

Adalah kesanggupan, kecakapan, kekuatan, kita berusaha dengan sendirinya. Pimpinan merupakan leader bagi setiap bawahannya, bertanggung jawab dan

memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan. Pimpinan harus mengikut sertakan karyawan dalam mengambil keputusan sehingga karyawan memiliki peluang untuk mengeluarkan pendapat, ide dan gagasan demi keberhasilan kantor.

3. Kerja sama

Adalah suatu usaha bersama antara orang yang satu dengan kelompok untuk mencapai tujuan yang sama. Pihak kantor perlu membina dan menanamkan hubungan kekeluargaan antar karyawan sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerja sama dalam lingkungan pemerintahan.

4. Prakarsa

Adalah memelopori seseorang dalam berbuat prakarsa ini perlu dibina dan dimiliki baik itu dalam diri karyawan ataupun dalam lingkungan kantor.

5. Tanggung jawab

Adalah kesadaran manusia terhadap tingkah laku ataupun perbuatan baik yang disengaja maupun tidak disengaja. Tanggung jawab ini harus dimiliki oleh setiap karyawan baik ia berada pada level jabatan yang tinggi atau pada level yang rendah.

6. Pencapaian target

Adalah dalam pencapaian target biasanya kantor mempunyai strategi-strategi. Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sependapat bahwa penilaian prestasi kerja para karyawan merupakan bagian penting dari seluruh proses dari kekerjaan karyawan yang bersangkutan. Bagi para karyawan

penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya.

Siagian (2011:12) menyatakan bahwa bagi organisasi, hasil penilaian prestasi kerja para karyawan sangat penting arti dan peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan, program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen secara efektif. Tujuan utama dari pemusatan tugas ini dibagikan kekaryawanan ialah untuk menjalin keseragaman yang tidak hanya tercermin dalam obyektifitas tetapi juga mempermudah pendokumentasian.

Pengukuran kinerja menurut Sedarmayanti (2010:54) merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan saran. Pengukuran kinerja digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi organisasi. Penilaian pelaksanaan kerja merupakan pedoman dalam hal karyawan yang diharapkan dapat menunjukkan kinerja karyawan secara rutin dan teratur sehingga bermanfaat bagi pengembangan karir karyawan yang dinilai maupun bagi organisasi secara keseluruhan penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang. Kinerja dapat pula dipandang sebagai perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Penilaian prestasi kerja ini pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Sebab langkah penilaian prestasi kerja tersebut berarti suatu organisasi telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian prestasi kerja karyawan, pada dasarnya merupakan penilaian yang sistematis terhadap penampilan kerja karyawan itu dan terhadap taraf potensi karyawan dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi.

2.1.6 Penilaian Kinerja

Menurut Rivai dan Basri (2009;18) penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kinerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Dessler (2010;321) berpendapat bahwa penilaian kinerja adalah mengevaluasi dari seorang karyawan baik saat ini maupun dimasa lalu dihubungkan dengan standar kinerja dari karyawan tersebut. Hasil penilaian kinerja dapat menunjukkan apakah sumber daya manusia telah memenuhi tuntutan yang dikehendaki perusahaan, baik dilihat dari sisi kualitas maupun kuantitas. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi proses penilaian kinerja, yaitu :

1. Indikator penilaian kinerja

Kriteria kinerja menurut Schuker dan Jackson dalam Mulyana (2011:44) adalah, kriteria berdasarkan sifat, kriteria berdasarkan perilaku dan kriteria berdasarkan hasil.

2. Metode penilaian kinerja

Menurut Casio dalam Soeprihanto (2009;9) metode penilaian kinerja harus mencakup lima hal, yaitu *relevance* (kesesuaian hasil dan tujuan), *acceptability* (dapat diterima), *reliability* (dapat dipercaya), *sensitivity*

(dapat membedakan hasil kerja) dan *practically* (meningkatkan produktivitas).

3. Penilai

Menurut Hasibuan (2010:91) penetapan penilai sangat erat hubungannya dengan persoalan apakah hasil penilaian obyektif atau tidak.

2.1.7 Metode Penilaian Kinerja

Metode yang dapat digunakan untuk melakukan penilaian kinerja adalah dengan menggunakan pendekatan yang berorientasi masa lalu dan masa depan (Mathis dan Jackson, dalam Mulyana (2011:44).

1. Metode penilaian kinerja berorientasi masa lalu

Metode penilaian kinerja yang berorientasi masa lalu (*past oriented evaluation methods*) dilakukan berdasarkan masa lalu. Dengan mengevaluasi prestasi kinerja di masa lalu, karyawan dapat memperoleh umpan balik dari upaya-upaya mereka. Umpan balik ini selanjutnya bisa mengarah kepada perbaikan-perbaikan prestasi. Teknik-teknik penilaian ini adalah sebagai berikut:

- a. Skala peringkat (*rating scale*) penilaian prestasi di mana para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam skala-skala tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai dengan yang paling tinggi.

- b. Daftar pertanyaan

Metode ini menggunakan formulir isian yang menjelaskan beraneka macam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu. Penilai hanya perlu memilih pernyataan yang menggambarkan karakteristik dan hasil kerja karyawan.

2. Metode dengan pilihan terarah

Salah satu sasaran dasar pendekatan pilihan ini adalah untuk mengurangi dan menyingkirkan kemungkinan berat sebelah penilaian dengan memaksakan suatu pilihan antara pernyataan-pernyataan deskriptif yang kelihatannya memiliki nilai yang sama.

3. Metode peristiwa kritis

Metode ini merupakan pemilihan yang mendasarkan pada catatan yang dibuat penilai atas perilaku karyawan yang sangat kritis, seperti sangat baik atau sangat jelek di dalam melaksanakan pekerjaan.

4. Metode catatan prestasi

Metode ini berkaitan erat dengan metode peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan, yang banyak digunakan oleh profesional. Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku. Metode ini merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja karyawan untuk kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

5. Metode peninjauan lapangan

Penilai turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli dari sumber daya manusia. Spesialis sumber daya manusia mendapat informasi dari atasan langsung perihal prestasi karyawannya, lalu mengevaluasi berdasarkan informasi tersebut. Berdasarkan pertimbangan dan keterbatasan, penilaian prestasi dapat didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan, berupa tertulis dan peragaan, syaratnya tes harus *valid* dan *reliabel*.

2.1.8 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Susilo Martoyo (2010:34) mengatakan bahwa kinerja seorang karyawan pada dasarnya dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu:

1. Motivasi, yaitu proses mencoba untuk mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang diinginkan. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu. Dengan dorongan disini dimaksudkan desakan alami untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan hidup dan merupakan kecendrungan hidup. Kunci yang terpenting untuk itu tiada lain adalah pengertian yang mendalam tentang manusia.
2. Kemampuan, adalah kecakapan atau potensi seseorang individu untuk menguasai keahlian dalam melakukan atau mengerjakan beragam tugas dalam suatu pekerjaan atau suatu penilaian atas tindakan seseorang.
3. Lingkungan kerja, adalah dalam hal ini, manusia akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan sekitarnya. Demikian pula halnya ketika melakukan pekerjaan, karyawan sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan disekitar tempat mereka bekerja, yaitu lingkungan kerja.

2.1.9 Penelitian Terdahulu yang Relevan

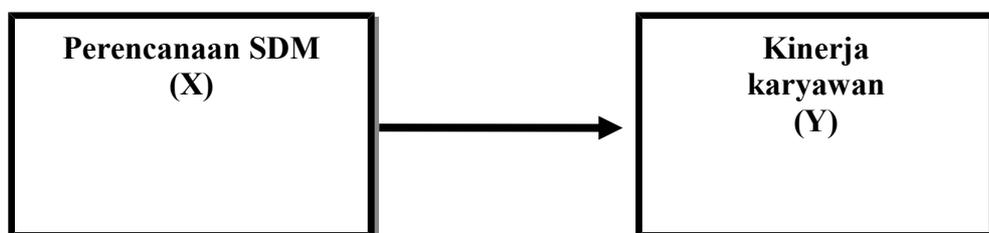
Beberapa hasil penelitian juga menjelaskan bahwa perencanaan sumber daya manusia juga berpengaruh terhadap kinerja, seperti penelitian yang dilakukan Kamal (2017) yang berjudul Pengaruh Perencanaan Sumber daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian Kabupaten Rokan Hulu. Dari hasil pembahasan diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antarapencanaan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Rokan Hulu.

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Aotama (2016) dengan judul Pengaruh Perencanaan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Universitas Sariputra Indonesia Tomohon. Dari hasil penelitian ini disimpulkan bahwa Berdasarkan perhitungan menunjukan bahwa nilai hitung F sebesar 152,029 dengan tingkat signifikan sebesar $0,000 < 0.05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya Perencanaan di Universitas SariPutra Indonesia Tomohon (X1) dan Kepemimpinan di Universitas SariPutra Indonesia Tomohon (X2), berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Universitas SariPutra Indonesia Tomohon (Y).

Penelitian yang dilakukan oleh Fitria (2017) yang berjudul Pengaruh Perencanaan Dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Lubuklinggau. Dari penelitian ini disimpulkan ada pengaruh positif antara Perencanaan dan Penempatan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Lubuklinggau.

2.2 Kerangka Konseptual

Berdasarkan tinjauan yang telah dijelaskan, maka dapat digambarkan bahwa perencanaan sumber daya manusia mempengaruhi kinerja karyawan, dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian

2.3 Hipotesis

Berdasarkan pendapat para ahli pada landasan teori serta kerangka konseptual diatas, dapat dirumuskan hipotesis bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara perencanaan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PTPN-V Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darusalam Kabupaten Rokan Hulu.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PTPN-V Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darusalam Kabupaten Rokan Hulu. Penelitian ini dimulai dari bulan Januari 2018. Berdasarkan masalah yang diteliti, peneliti membatasi ruang lingkup hanya pada pengaruh perencanaan sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai pada PTPN-V Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darusalam Kabupaten Rokan Hulu.

3.2 Populasi dan sampel penelitian

3.2.1 Populasi

Populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, baik hasil menghitung ataupun pengukuran kuantitatif maupun kualitatif pada karakteristik tertentu mengenai objek yang lengkap (Ridwan, 2008:54). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2009). Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai PTPN-V Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darusalam Kabupaten Rokan Hulu, yang berjumlah 847 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi, yang terdiri dari beberapa anggota yang dipilih dari elemen populasi (Sugiyono, 2009). Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *proportional random sampling* yaitu proses pengambilan sampel dilakukan dengan memberi kesempatan yang sama pada setiap anggota populasi untuk menjadi anggota sampel. Jumlah sampel dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2011:78) :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Dimana :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persen kelonggaran ketidak telitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih ditolerir (5% - 10%).

Sehingga sampel yang digunakan :

$$n = \frac{847}{1 + 847(10)^2}$$

$$= 89.44$$

$$n = 89 \text{ orang}$$

Maka jumlah sampel yang akan diambil dalam penelitian ini adalah 89 orang yang akan dijadikan responden. Dari hasil perhitungan diatas sampel diklasifikasikan sesuai dengan formasi karyawan PTPN-V Sei Rokan dengan menggunakan rumus alokasi *proportional*. Menurut Azwar (2010:14) *proportional allocation* digunakan bila rata-rata karakteristik antar strata berbeda jauh dan varians strata tidak tersedia, yang dapat dirumuskan dengan:

$$i = \frac{i}{N} X n$$

Dimana :

N_i = Jumlah anggota sampel menurut stratum

n = Jumlah anggota sampel seluruhnya

N_i = Jumlah anggota populasi menurut stratum

N = Jumlah anggota populasi seluruhnya

1. Karyawan pimpinan = $\frac{15}{847} X 89 = 1.5$ dibulatkan menjadi 1 orang

2. Karyawan pelaksana = $\frac{830}{847} X 89 = 87.2$ dibulatkan menjadi 87 orang

3. Honor = $\frac{2}{847} X 89 = 0.2$ dibulatkan 1 Untuk lebih jelasnya dapat dilihat

pada tabel 3.1 :

Tabel 3.1
Formasi Karyawan PTPN-V Sei Rokan
Per 31 Desember 2017

No	Status Pekerjaan	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
1	Karyawan Pimpinan	15	1
2	Karyawan Pelaksana	830	87
3	Honor	2	1
	Jumlah	847	89

Sumber : PTPN-V Sei Rokan

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini, dengan cara sebagai berikut :

1. Metode Observasi

Notoatmodjo (2010) menyatakan observasi (pengamatan) adalah suatu hasil perbuatan jiwa secara aktif dan penuh perhatian untuk menyadari adanya rangsangan. Maksudnya antara lain meliputi melihat, mendengar, dan mencatat sejumlah taraf aktifitas tertentu atau situasi tertentu yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.

2. Metode kuesioner

Mengambil data primer dimana data diperoleh dengan memberikan kuesioner pada responden yang berisikan sejumlah pertanyaan yang dibuat sendiri oleh peneliti dengan terlebih dahulu memberikan penjelasan singkat tentang kuesioner, cara pengisian kuesioner dan menanyakan pada responden apabila ada hal-hal yang tidak dimengerti. Kuesioner diberikan pada karyawan yang menjadi sampel penelitian tersebut. Kemudian memotivasi mereka untuk memberi mereka jawaban yang jujur dengan menjelaskan cara pengisian kuesioner yang dipandu oleh peneliti dan

diharapkan dalam penelitian tidak ada pengaruh dari luar, setelah selesai pengisian kuesioner, maka kuesioner dikumpulkan pada peneliti untuk diolah. Kuisisioner dalam penelitian ini menggunakan skala *likert* dengan rentang nilai 1, 2, 3, 4, 5 untuk masing-masing tingkatan jawaban.

3. Dokumen, arsip kantor dan studi pustaka

Mengambil data sekunder yaitu berupa dokumen kantor misalnya data karyawan dan arsip kantor lainnya. Selain itu data sekunder juga didapatkan melalui studi pustaka yang ada.

3.4 Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Data primer

Sibagariang (2010) menyatakan data primer yaitu data yang hanya dapat kita peroleh dari sumber asli atau pertama yang merupakan data primer dalam penelitian ini diambil dari hasil metode kuesioner dan metode observasi.

3.4.2 Data sekunder

Sibagariang (2010) menyatakan data sekunder merupakan data yang sudah tersedia sehingga kita tinggal mencari dan mengumpulkan. Dalam penelitian ini yang merupakan data sekunder ialah dokumen dan arsip Kantor PTPN-V Sei Rokan Kecamatan Pagaran Tapah Darussalam Kabupaten Rokan Hulu.

3.5 Definisi Operasional

Penelitian ini mempunyai variable bebas (*independent variable*) dan variable terikat (*dependent variable*). Berikut tabel definisi operasional dalam penelitian ini.

Tabel 3.2

Definisi Operasional Penelitian

No	Variabel	Konsep	Indikator
1	Perencanaan SDM (x)	Perencanaan sumber daya manusia adalah rangkaian kegiatan peramalan (prediksi atau estimasi) kebutuhan dan permintaan (demand) tenaga kerja di masa depan pada sebuah organisasi/ perusahaan, yang mencakup pendayagunaan SDM yang sudah ada dan pengadaan tenaga kerja baru yang dibutuhkan. (Hasibuan, 2010;44)	<ul style="list-style-type: none"> - Pengadaan pegawai - Peningkatan pegawai - Kompensasi - Pemeliharaan pegawai - Kedisiplinan pegawai - Pemberhentian pegawai (Hasibuan, 2010;44)
2	Kinerja (y)	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Simamora, 2010;9)	<ul style="list-style-type: none"> - Loyalitas - kepemimpinan - Kerja sama - prakarsa - Tanggung jawab - Pencapaian target (Simamora, 2010;9)

3.6 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian untuk pengumpulan data adalah berupa wawancara observasi langsung dan kuisioner. Untuk pengolahan data dari hasil kuisioner, penulis menggunakan metode skala *likert* dimana variable yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel dan dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun instrumen dimana alternatifnya berupa pernyataan. Jawaban setiap instrumen dengan menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi positif sampai dengan sangat negatif. Dimana alternatif jawaban diberikan nilai sampai dengan skor 5, selanjutnya nilai dari alternatif tersebut dijumlahkan untuk setiap responden dengan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut :

Tabel 3.3
Skala Likert

No	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
1	SS (Sangat Setuju)	5
2	S (Setuju)	4
3	KS (Kurang setuju)	3
4	TS (Tidak Setuju)	2
5	STS (Sangat Tidak Setuju)	1

3.6.1 Uji Instrumen

Untuk menganalisis data yang akan diperoleh dari penelitian ini, menjawab pertanyaan-pertanyaan dari angket yang diajukan, dapat digunakan metode analisis data, yaitu perlu dilakukan uji validitas data dan ujian reliabilitas terhadap pengumpulan data, dalam hal ini adalah kuisioner yang telah disebarkan.

1. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk menguji apakah tiap-tiap butir pertanyaan benar-benar telah mengungkapkan faktor atau indikator yang ingin diteliti. Semakin tinggi validitas suatu alat ukur, semakin tepat alat ukur tersebut mengenai sasaran. Uji validitas dilakukan untuk mengukur tingkat keabsahan kuisioner yang diberikan kepada responden. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui bahwa kuisioner tersebut valid atau tidak, dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Uji validitas digunakan dengan *product moment coefficient of correlation* (korelasi produk momen).

Validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrumen dalam mengukur apa yang ingin diukur. Dalam pengujian instrumen pengumpulan data, validitas bisa dibedakan menjadi validitas faktor dan validitas item. Validitas faktor diukur bila item yang disusun menggunakan lebih dari satu faktor (antara

faktor satu dengan yang lain ada kesamaan). Pengukuran validitas faktor ini dengan cara mengkorelasikan antara skor faktor (penjumlahan item dalam satu faktor) dengan skor total faktor (total keseluruhan faktor), sedangkan pengukuran validitas item dengan cara mengkorelasikan antara skor item dengan skor total item.

Pada pembahasan ini akan dibahas untuk metode pengujian validitas item. Validitas item ditunjukkan dengan adanya korelasi atau dukungan terhadap item total (skor total), perhitungan dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor item dengan skor total item. Bila kita menggunakan lebih dari satu faktor berarti pengujian validitas item dengan cara mengkorelasikan antara skor item dengan skor faktor, kemudian dilanjutkan mengkorelasikan antara skor item dengan skor total faktor (penjumlahan dari beberapa faktor). Dari hasil perhitungan korelasi akan didapat suatu koefisien korelasi yang digunakan untuk mengukur tingkat validitas suatu item dan untuk menentukan apakah suatu item layak digunakan atau tidak. Dalam penentuan layak atau tidaknya suatu item yang akan digunakan, biasanya dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikansi 0,05, artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total. Atau jika melakukan penilaian langsung terhadap koefisien korelasi, bisa digunakan batas nilai minimal korelasi 0,30.

Menurut Azwar (2010;54) semua item yang mencapai koefisien korelasi minimal 0,30 daya pembedanya dianggap memuaskan. Tetapi Azwar mengatakan bahwa bila jumlah item belum mencukupi kita bisa menurunkan sedikit batas

kriteria 0,30 menjadi 0,25 tetapi menurunkan batas kriteria di bawah 0,20 sangat tidak disarankan.

Pada program SPSS teknik pengujian yang sering digunakan para peneliti untuk uji validitas adalah menggunakan korelasi *bivariate pearson* (produk momen pearson) dan *corrected item-total correlation*. Pengujian menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0,05. Kriteria pengujian adalah sebagai berikut:

- Jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid).
- Jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ (uji 2 sisi dengan sig. 0,05) atau $r \text{ hitung}$ negatif, maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak valid).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menguji apakah kuisioner yang dibagikan atau disebarkan kepada responden benar-benar dapat diandalkan sebagai alat pengukur. Untuk mengetahui tingkat reliabilitas item digunakan *alpha cronbach's*. Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan. Jika nilai $\alpha > 0,60$ maka reliabel. Jika nilai $\alpha < 0,60$ maka tidak reliabel.

Jika hasil yang diperoleh reliabel, maka dengan demikian seluruh item pertanyaan yang ada pada instrument penelitian layak sebagai instrument untuk mengukur variabel yang diteliti karena memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas yang direkomendasikan sehingga penelitian dapat dilanjutkan.

3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah suatu metode atau cara untuk mengolah sebuah data menjadi informasi sehingga karakteristik data tersebut menjadi mudah untuk difahami dan juga bermanfaat untuk menemukan solusi permasalahan yang terutama adalah masalah tentang sebuah penelitian. Dalam menganalisis permasalahan yang akan dibahas, penulis menggunakan teknik analisis sebagai berikut:

3.7.1 Analisis Deskriptif

Tujuan metode analisis dengan menjelaskan tentang bentuk gambaran data penelitian berdasarkan teori-teori yang mendukung pemecahan masalah yang ada untuk memperoleh suatu kesimpulan. Masing-masing kategori jawaban dari deskriptif variable, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus:

$$TCR = \frac{Rs}{N} \times 100$$

Dimana :

TCR = Tingkat capaian responden

Rs = Rata-rata skor jawaban responden

N = Nilai skor jawaban maksimum

Sudjana (2009:15), menyatakan bahwa kriteria nilai tingkat capaian responden (TCR) dapat diklasifikasikan seperti pada tabel 3.3 berikut :

Tabel 3.4
Nilai tingkat capaian responden (TRC)

Nilai TCR	Kriteria
90%-100%	Sangat Baik
80%-89,99%	Baik
65%-79,99%	Cukup baik

55%-64,99%	Kurang baik
0%-54,99%	Tidak baik

Sumber: Metode Statistika, Sudjana (2009:15)

Menurut Sugiyono (2011;169) menyatakan analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Dengan kata lain analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui hasil tanggapan responden terhadap variabel-variabel yang digunakan melalui item kuisioner yang diajukan. Perhitungan masing-masing item untuk masing-masing variabel dilakukan dengan cara menentukan terlebih dahulu lebar interval skor, dengan cara menghitung skor tertinggi dan terendah dari butir-butir pernyataan. Masing-masing variabel ini memiliki skor tertinggi tiap pernyataan 5 dan terendah 1, kemudian dapat diketahui rentang nilai masing-masing item untuk kategori tiap jenjang, yaitu skor tertinggi dikurangi skor terendah kemudian dibagi tingkatan pembagian kelas interval yang diharapkan.

Jadi, menurut peneliti analisis deskriptif adalah bagian dari statistik yang digunakan untuk menggambarkan data tanpa membuat kesimpulan tapi hanya menjelaskan kelompok data itu saja.

3.7.2 Analisis Kuantitatif

Metode kuantitatif adalah metode pengolahan data berbentuk angka. Tujuan dari metode kuantitatif yaitu untuk memahami apa yang terdapat dibalik semua data tersebut, mengelompokkannya, meringkasnya menjadi suatu yang

kompak dan mudah dimengerti, serta menemukan pola umum yang timbul dari data tersebut. Metode kuantitatif dalam penelitian ini adalah :

3.7.2.1 Uji Prasyarat

1. Uji Normalitas

Uji normalitas data dimaksudkan untuk memperlihatkan bahwa data sampel berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Ada beberapa teknik yang dapat digunakan untuk menguji normalitas data, antara lain uji *chikwadrat*, uji *lilliefors* dan uji *kolmogorov-smirnov*.

Dalam penelitian ini rumus yang digunakan adalah dengan uji *kolmogorov-smirnov*. Adapun langkah-langkah pengujian normalitas menggunakan uji *kolmogorov-smirnov* adalah sebagai berikut:

1) Menentukan hipotesis

H_0 : data berasal dari distribusi normal

H_1 : data berasal dari distribusi tidak normal

2) Menentukan rata-rata data

3) Menghitung standart deviasi:

$$SD = \sqrt{\frac{\sum (X_i - \tilde{X})^2}{n-1}}$$

4) Menghitung z score untuk i = data ke-n

$$Z = \frac{X_i - \tilde{X}}{SD}$$

5) Mencari F_t , dengan cara melihat table distribusi normal.

6) Menentukan F_s , dengan cara: $\frac{F_{kum}}{n}$

7) Menentukan $|F_t - F_s|$

8) Kesimpulan pengujian:

Kesimpulan pengujian didapat dengan membandingkan nilai $D = \max |F_t - F_s|$ dengan D tabel.

9) Kriteria pengujian :

Jika $D_{maks} > D$ tabel maka H_0 ditolak artinya data tidak berasal dari distribusi normal.

Jika $D_{maks} \leq D$ tabel maka H_0 diterima artinya data berasal dari distribusi normal.

2. Uji Homogenitas

Uji homogenitas adalah asumsi dalam regresi di mana varians residual tidak sama untuk satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dalam regresi, salah satu asumsi yang harus dipenuhi adalah bahwa varians residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tidak memiliki pola tertentu. Pola yang tidak sama ini ditunjukkan dengan nilai yang sama antara satu varians dari residual. Tidak terjadinya homogenitas apabila penyebaran residual tidak teratur, dimana plot terpencar dan tidak membentuk pola tertentu. (Sudjana, 2009:34).

3.7.2.2 Analisis Regresi Linier Sederhana

Model persamaan regresi linier sederhana adalah seperti berikut ini :

$$Y = a + bX + e$$

Dimana :

Y = Variabel response atau variabel akibat (dependent)

X = Variabel predictor atau variabel faktor penyebab (independent)

a = konstanta

b = koefisien regresi (kemiringan)

e = efisilen

3.7.2.3 Analisis korelasi *Product moment*

Uji Pearson Product Moment adalah salah satu dari beberapa jenis uji korelasi yang digunakan untuk mengetahui derajat keeratan hubungan 2 variabel yang berskala interval atau rasio, di mana dengan uji ini akan mengembalikan nilai koefisien korelasi yang nilainya berkisar antara -1, 0 dan 1. Nilai -1 artinya terdapat korelasi negatif yang sempurna, 0 artinya tidak ada korelasi dan nilai 1 berarti ada korelasi positif yang sempurna.

Rumus analisis *product momen* dari Karl Pearson sebagai berikut:

$$R_{xy} = \frac{N \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

R_{xy} : koefisien korelasi antara x dan y

n : cacah subyek yang dikenai tes (instrumen)

X : skor untuk butir ke-i

Y : skor total (dari subyek uji coba)

Acuan penilaian validitas dari butir soal atau item menurut Riduwan (2009:98) adalah:

0,8 – 1,00 : Sangat Kuat (SK)

0,6 – 0,799 : Kuat (T)

0,4 – 0,599 : Cukup Kuat(CK)

0,2 – 0,399 : Rendah (R)

0,00 – 0,199 : Sangat Rendah (SR)

3.7.2.4 Koefisien Determinasi

Pengertian koefisien determinasi menurut Supangat (2008;350) yaitu koefisien determinasi adalah merupakan besaran untuk menunjukkan tingkat kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih dalam bentuk persen (menunjukkan seberapa besar persentase keragaman y yang dapat dijelaskan oleh keragaman x) atau dengan kata lain seberapa besar x dapat memberikan kontribusi terhadap y.

Berdasarkan dari pengertian diatas, maka koefisien determinasi merupakan bagian dari keragaman total dari variabel tak bebas yang dapat diperhitungkan oleh keragaman variabel bebas dihitung dengan koefisien determinasi dengan asumsi dasar.

Faktor-faktor lain di luar variabel dianggap tetap atau konstan. Untuk mengetahui nilai koefisien determinasi, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus

$$\mathbf{KD = r^2 \times 100\%}$$

Dimana :

KD = Koefisien determinasi

r = Kuadrat koefisien korelasi

Berdasarkan rumus yang telah dikemukakan maka hasil perhitungan dapat dikategorikan dalam kriteria besarnya pengaruh berdasarkan tabel sebagai berikut sebagai berikut :

Tabel 3.5
Kriteria Koefisien Determinasi

Interval	Tingkat Pengaruh
0% - 19,9 %	Sangat Rendah
20% - 39,9%	Rendah
40% - 59,9%	Sedang
60% - 79,9%	Kuat
80% - 100%	Sangat Kuat

(Sumber : Sugiyono 2006 : 216)

3.7.2.5 Uji Hipotesis

Rancangan pengujian hipotesis digunakan untuk mengetahui korelasi dari kedua variabel yang diteliti, dalam hal ini adalah korelasi antara perencanaan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan pengujian statistik. Langkah-langkah pengujian hipotesis ini dimulai dengan menetapkan hipotesis nol dan hipotesis alternatif, pemilihan test statistik dan perhitungan nilai statistik, penetapan tingkat signifikan, menggambarkan daerah penarikan pengujian dan penarikan kesimpulan.

Uji t dikenal dengan uji parsial, yaitu untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya. Uji ini dapat dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} atau dengan melihat kolom signifikansi pada masing-masing t_{hitung} .